Centre d'expertise en
analyse environnementale

PLAN D'ACTION 2004-2005

Québec

105-02938/

Plan d'action 2004-2005

CEAEQ

Pour information :

Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec
2700, rue Einstein, bureau E.2.220
Sainte-Foy (Québec) G1P 3W8

Téléphone : (418) 643-1301
Télécopieur : (418) 528-1091
Courriel : ceaeq@menv.gouv.qc.ca

ISBN-2-550-42409-3
Dépôt légal-Bibliothèque nationale du Québec, 2004
Dépôt légal-Bibliothèque nationale du Canada, 2004

ENVIRODOC : EN970393

Ce papier contient 100 % de fibres recyclées après consommation.

Message de la directrice générale

Le Plan stratégique 2003-2006 du Centre d'expertise en analyse environnementale comporte trois orientations principales, à savoir l'optimisation des services, une association encore plus étroite avec les acteurs du domaine de l'analyse environnementale et la mise en valeur du savoir et du savoir-faire de l'équipe. Le Plan d'action 2003-2004 comprenait une série de mesures découlant de ces orientations et celui de 2004-2005 est avant tout axé sur la continuité. Il prévoit en effet la mise en œuvre de plusieurs recommandations issues de mesures amorcées en 2003-2004. Des efforts seront également investis dans la poursuite de l'exercice d'évaluation des processus de travail et, de plus, le Centre d'expertise initiera de nouveaux projets de recherche et développement avec des partenaires. Toutes ces mesures seront menées en parallèle avec les activités courantes du Centre d'expertise.

Les orientations 2003-2006 de même que les mesures prévues en 2004-2005 sont tout à fait cohérentes avec les travaux de modernisation de l'État effectués à l'automne 2003. Un effort important a alors été consenti afin de revoir en profondeur les activités du Centre d'expertise à la lumière des orientations de l'exercice de modernisation de l'État. Les mesures prévues aux plans administratif et scientifique s'inscrivent dans une démarche d'optimisation de l'utilisation des ressources au regard de la prestation de services à la clientèle et du leadership en analyse environnementale que doit exercer l'organisation. Le Plan d'action 2004-2005 vise l'atteinte des objectifs du Plan stratégique triennal du Centre d'expertise avec une préoccupation constante d'amélioration des services à la clientèle.

Denyse Gouin

CEAEQ

Table des matières

Message de la directrice générale i

Table des matières iii

1 Présentation 1

1.1 Le Centre d'expertise 1
1.2 Mission 1
1.3 Structure organisationnelle 2
1.4 Produits, services et clientèle 3

2 Orientations 2003-2006 7

3 Planification annuelle 9

3.1 Objectifs annuels 9
3.2 Déclaration de services aux citoyens 12
3.3 Indicateurs de performance et de qualité 12
3.4 Activités courantes 13

4 Gestion des ressources 15

5 Facteurs de contingence 16

6 Approbation du Plan d'action 17

Annexe 1 – Organigramme du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec 19

Annexe 2 – Objectifs 2004-2005 et orientations triennales 21

CEAEQ

1 Présentation

1.1 Le Centre d'expertise

Le Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec est une agence gouvernementale du ministère de l'Environnement qui fournit des services professionnels en matière d'analyse de laboratoire et d'expertise spécialisée relatives au domaine de l'environnement.

Tout d'abord constitué en unité autonome de service le 13 mai 1997, puis transformé en agence, le Centre d'expertise exerce ses activités conformément à la Convention de performance et d'imputabilité signée en janvier 2002.

Le personnel du Centre d'expertise est localisé à deux endroits, soit des installations de laboratoire situées à Laval et des bureaux administratifs et des espaces de laboratoire situés au Complexe scientifique à Québec.

Les activités et les ressources du Centre d'expertise sont régies par la Loi sur le ministère de l'Environnement, la Loi sur la fonction publique, la Loi sur l'administration publique et la Loi sur l'administration financière ainsi que par les règles de gestion gouvernementale en matière de ressources financières, humaines, matérielles et informationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui assurent à la population et à la clientèle du Centre d'expertise, de même qu'à son personnel, une saine gestion de ses activités, et ce, conformément à la politique gouvernementale d'équité et de transparence.

1.2 Mission

« Garantir la disponibilité, la qualité et la continuité de l'expertise et de l'information analytique pour les besoins de protection de l'environnement et de conservation des ressources », telle est la mission du Centre d'expertise, dont la raison d'être repose sur le domaine de l'analyse environnementale.

Ses principaux champs d'expertise se situent en biologie, en chimie, en écotoxicologie, en microbiologie et en système qualité.

Ses principales responsabilités sont :

- fournir des services d'analyse de laboratoire et des services d'études adaptés aux besoins du ministère de l'Environnement;

- assurer le développement méthodologique en soutien à la réglementation et au suivi du milieu qui sont rattachés à la mission du ministère de l'Environnement;

- assurer l'évolution de son expertise en fonction des exigences environnementales actuelles et futures de façon à contribuer au leadership du Ministère en matière de protection de l'environnement;

- exercer un rôle conseil auprès des unités administratives du Ministère et d'organismes extérieurs en matière d'analyse environnementale;

- participer à la surveillance réglementaire en reconnaissant la compétence d'organismes ou d'individus à générer une information ou une expertise de qualité, et ce, en matière :

  - d'analyse environnementale;
  - d'établissement de la liste d'experts en protection et réhabilitation des terrains (en soutien à l'application de la section IV.2.1 de la Loi sur la qualité de l'environnement);

- reconnaître la compétence d'organismes ou d'individus à générer une information ou une expertise de qualité, et ce, en matière :

  - d'analyse de sols agricoles,
  - d'échantillonnage environnemental;

- fournir, en l'absence de laboratoires québécois accrédités, l'expertise en analyse environnementale en soutien à l'application réglementaire sur le territoire.

1.3 Structure organisationnelle

La structure organisationnelle présentée à l'annexe 1 est axée sur les services à la clientèle et favorise la cohésion dans l'action et l'exercice d'un leadership en matière d'expertise environnementale. Elle comprend quatre services, dont trois qui œuvrent directement auprès de la clientèle. Le quatrième service, dédié aux affaires corporatives et internationales, est chargé de la planification et du suivi général des activités de même que des relations avec la clientèle.

Le Centre d'expertise est appuyé par cinq comités constitués de partenaires venant de l'intérieur et de l'extérieur du Ministère.

1) Le **Comité des priorités relatives à l'expertise analytique** est constitué de représentants de la clientèle ministérielle et du Centre d'expertise et voit à l'allocation annuelle des services du Centre d'expertise aux unités administratives du Ministère. Il propose à la sous-ministre les enjeux et les orientations en matière d'expertise en analyse environnementale.

CEAEQ

2) Le **Comité d'accréditation – Secteur environnement** est composé de sept personnes dont quatre représentants d'organismes externes. Il formule des recommandations au ministre en matière d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale à la suite de décisions prises par consensus. Ces recommandations concernent l'octroi, le renouvellement ou le retrait de l'accréditation.

3) Le **Comité d'accréditation – Secteur agricole** est composé de sept personnes dont quatre représentants d'organismes externes. Il formule des recommandations à la directrice générale du Centre d'expertise et au sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires régionales du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, en matière d'accréditation des laboratoires à la suite de décisions prises par consensus. Ces recommandations concernent l'octroi, le renouvellement ou le retrait de l'accréditation.

4) Le **Comité d'évaluation – Liste d'experts** est composé de quatre personnes dont deux représentants d'organismes externes. Il recommande au Centre d'expertise l'inscription de candidats sur la liste des experts. Ce comité peut aussi être sollicité si des modifications surviennent au statut d'un expert.

5) Le **Comité d'appel – Liste d'experts** est composé de cinq personnes dont trois représentants d'organismes externes. Il assure le traitement efficace des appels et des contestations provenant des candidats et des experts.

1.4 Produits, services et clientèle

1.4.1 Produits et services

Le personnel du Centre d'expertise livre des produits et services tout en conseillant sa clientèle dans trois champs distincts.

- Les *analyses de laboratoire* comprennent principalement les travaux analytiques de caractérisation et de quantification en biologie, en chimie, en microbiologie et en toxicologie environnementale; elles sont réalisées dans divers milieux environnementaux (eau, air, sol, faune et flore) et rejets (gazeux, liquides et solides).

- Les *services d'études*, qui intègrent l'analyse de problématiques particulières dans le contexte d'un projet à partir d'approches systémiques et multidisciplinaires. Parmi ces services, citons l'expertise en écotoxicologie et en évaluation de problématiques de l'environnement de même que les études de terrain pour l'analyse de l'air, des odeurs et des sols ainsi que pour les situations d'urgence environnementale.

CEAEQ

- Les *services d'accréditation*, qui réfèrent aux activités de reconnaissance et de vérification des systèmes qualité et qui touchent le Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale, le Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse agricole, le Programme d'accréditation d'échantillonnage environnemental ainsi que la gestion de la Liste d'experts en protection et réhabilitation des terrains en conformité avec la section IV.2.1 de la Loi sur la qualité de l'environnement. Ces services sont complétés par la préparation et la certification de matériaux de référence utilisés pour la vérification de la qualité de l'information analytique produite par les laboratoires.

1.4.2 Politique de service

La Déclaration de services aux citoyens

Le Centre d'expertise souscrit entièrement à la Déclaration de services aux citoyens du ministère de l'Environnement, lequel s'est donné pour objectif d'offrir des services accessibles, courtois, diligents et équitables.

La politique qualité du Centre d'expertise

Les gestionnaires et le personnel du Centre d'expertise souscrivent à une nette volonté d'amélioration continue de la prestation de services à la clientèle. C'est ainsi que le Centre d'expertise s'est doté d'une politique qualité qui vise à satisfaire sa clientèle en lui livrant en temps utile les divers produits et services convenus, en conformité avec les exigences préétablies de qualité et de production. Sous l'autorité directe de la directrice générale du Centre d'expertise, un coordonnateur qualité, appuyé de délégués qualité, veille à la qualité des produits et services livrés.

Les activités du Centre d'expertise respectent les normes internationales reconnues :

- ses laboratoires sont accrédités par le Conseil canadien des normes pour les analyses de laboratoire selon les prescriptions de la norme ISO/CEI 17025 (1999);
- la gestion des programmes d'accréditation s'appuie sur les exigences du guide ISO/CEI 58 (1992);
- les exigences décrites dans le guide ISO/CEI 43 (1996) régissent les activités du Centre d'expertise en matière d'évaluation de la performance des laboratoires accrédités;
- la production de matériaux de référence respecte les lignes directrices du document ILAC-G12-2000 : « *Guidelines for the requirements for the competence of reference materials producers* ».

CEAEQ

De plus, le Centre d'expertise adhère aux grands principes suivants :

- la recherche continuelle d'efficacité et d'efficience dans la prestation de services;
- un souci d'offrir des produits et services correspondant aux besoins actuels et futurs de la clientèle;
- la crédibilité scientifique de l'analyse environnementale selon l'état actuel des connaissances;
- une ouverture vers un maillage de l'expertise et des spécialités avec ses partenaires et sa clientèle;
- une vision prospective de l'analyse environnementale au Québec;
- une contribution au rayonnement du Québec à l'échelle nationale et internationale dans le domaine de l'analyse environnementale par l'exportation du savoir-faire.

En outre, le Centre d'expertise peut faire appel à ses partenaires en vue de résoudre des problèmes et d'élaborer des projets de développement d'applications technologiques et scientifiques.

La tarification des services

La prestation de services au Ministère est planifiée sur une base annuelle conjointement avec le Comité des priorités relatives à l'expertise analytique, lequel détermine l'allocation des heures d'analyse de laboratoire et des heures d'expertise analytique en fonction des priorités et des ressources consenties. Le *Recueil des temps d'analyse de laboratoire* pour les analyses courantes permet de planifier ces besoins.

La clientèle externe doit payer pour les services du Centre d'expertise. La tarification des services liés aux divers programmes d'accréditation du Ministère est spécifiée dans les documents suivants :

- « Tarification relative au Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale et agricole »;
- « Tarification relative au Programme d'accréditation d'échantillonnage environnemental »;
- « Mécanisme de gestion de la liste d'experts – protection et réhabilitation des terrains ».

Le *Catalogue des matériaux de référence* précise le coût de cette catégorie de produits commercialisés.

Enfin, les coûts pour les autres prestations de services sont déterminés projet par projet.

CEAEQ

1.4.3 Clientèle

Les services offerts par le Centre d'expertise s'adressent principalement :

- à plus d'une trentaine d'unités administratives du ministère de l'Environnement requérant des services d'analyse de laboratoire et de services d'études ainsi que de développement méthodologique;
- à plus de soixante-dix laboratoires institutionnels, industriels, municipaux et privés qui doivent recevoir du Centre d'expertise l'autorisation nécessaire à leur reconnaissance comme laboratoire accrédité par le Ministère;
- aux laboratoires réalisant des analyses pour le suivi de la fertilité des sols agricoles et des engrais de ferme;
- aux entreprises qui pratiquent des activités d'échantillonnage;
- aux individus qui œuvrent dans le secteur de la protection et de la réhabilitation des terrains;
- aux autres ministères, aux institutions, aux municipalités et aux industries qui ont recours à des services spécialisés non dispensés par l'entreprise privée.

Le Centre d'expertise offre également des services hors Québec, soit directement, soit par l'entremise de CSI Environnement, une coopérative regroupant des entreprises québécoises qui œuvrent dans le domaine de l'environnement. Sa clientèle compte, entre autres, les laboratoires canadiens et étrangers d'analyse environnementale auxquels le Centre d'expertise fournit les matériaux de référence pour l'évaluation de leur performance analytique, et les laboratoires hors Canada que le Centre d'expertise accrédite ou auxquels il fournit de l'expertise pour le développement de leurs compétences.

CEAEQ

2 Orientations 2003-2006

Depuis quelques années, le Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec agit comme acteur majeur dans le domaine de l'analyse environnementale au Québec et ailleurs dans le monde. Ses équipes sont de plus en plus sollicitées pour fournir des services spécialisés et pour collaborer à des projets de développement.

Parallèlement aux succès obtenus, l'environnement d'affaires du Centre d'expertise a évolué au cours des dernières années. Cette évolution s'est traduite notamment par de nouvelles pressions sur sa capacité de production.

Citons entre autres : (1) les efforts de réduction des dépenses dans le contexte d'assainissement des finances publiques, (2) les nouvelles attentes du Ministère en matière de prestation de services et de développement méthodologique ainsi que (3) l'obligation de soutenir l'application réglementaire pour les analyses non offertes par le secteur privé, ce qui a pour effet de surcharger certains secteurs d'activité de l'organisation.

Les demandes de prestation de services de la part des clientèles externes sont relativement importantes malgré l'engagement de non-concurrence du Centre d'expertise. Nous prévoyons toutefois que cette demande fléchisse encore en raison de la reconnaissance de laboratoires privés dans plusieurs segments de marché jusqu'alors exclusifs au Centre d'expertise.

L'ensemble de ces pressions a aussi engendré un déséquilibre entre la fourniture de services à la clientèle, tant ministérielle qu'externe, et la nécessité pour l'organisation de répondre à ses objectifs de développement et de rayonnement scientifiques.

Confronté à ces pressions, le Centre d'expertise a entrepris un important repositionnement en 2003-2004, qu'il entend poursuivre cette année notamment pour :

- trouver des façons de continuer à améliorer sa performance en tenant compte de la diversité des besoins ministériels et du niveau des ressources disponibles;
- trouver des moyens pour compenser la perte anticipée de revenus autonomes au détriment des laboratoires qui obtiennent des accréditations pour les créneaux jusqu'alors exclusifs à l'organisation;
- créer un nouvel équilibre au regard des équipes de façon à répondre adéquatement à l'ensemble des besoins de la clientèle.

L'organisation poursuivra donc son évolution dans la lancée de son Plan triennal 2003-2006, puisque les enjeux qui s'y trouvent sont toujours d'actualité. Elle tiendra également compte des

orientations de l'exercice de modernisation de l'État, en particulier des recommandations découlant de l'exercice interne de révision des activités du Centre d'expertise.

Par conséquent, l'équilibre des ressources et des services et le leadership de l'analyse environnementale constituent les deux enjeux du Centre d'expertise pour les prochaines années. Ces enjeux sont soutenus par les trois orientations triennales suivantes :

ENJEU 1 **L'ÉQUILIBRE DES RESSOURCES ET DES SERVICES**

Orientation 1 **Optimiser les prestations de services**

Les mesures porteront sur la consolidation des relations d'affaires et sur la modernisation des activités internes.

ENJEU 2 **LE LEADERSHIP DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE**

Orientation 2 **S'associer davantage les acteurs du domaine de l'analyse environnementale**

Deux aspects seront abordés dans cette orientation, soit l'apport du Centre d'expertise dans l'acquisition de connaissances et sa participation au développement de l'analyse environnementale.

Orientation 3 **Mettre en valeur le savoir et le savoir-faire**

Les mesures associées à cette orientation visent à bonifier la contribution des équipes du Centre d'expertise à la diffusion des connaissances.

3 Planification annuelle

Cette section précise l'ensemble des objectifs poursuivis au cours de l'exercice 2004-2005, qui représente la seconde année du Plan stratégique 2003-2006.

3.1 Objectifs annuels

Les objectifs annuels présentés dans cette section sont associés aux enjeux et aux orientations déterminés dans la planification 2003-2006. Ils découlent également de la révision des activités du Centre d'expertise en lien avec la modernisation de l'État. Un tableau synthèse est joint à l'annexe 2. Afin de faciliter le suivi de ces objectifs, ils ont été regroupés en deux volets distincts, soit un volet administratif et un volet technique et scientifique.

3.1.1 Volet administratif

Les équipes du Centre d'expertise sont conviées à contribuer à l'atteinte de quatre objectifs à caractère administratif au cours de l'exercice financier.

- **Adapter la prestation de services externes en analyse de laboratoire**

Depuis de nombreuses années, le Centre d'expertise est sollicité pour fournir à la communauté québécoise des services qui ne sont pas dispensés par le réseau de laboratoires accrédités par le Ministère. Dans une forte proportion, les expertises demandées font partie de créneaux spécifiques pour lesquels le Centre d'expertise est le seul organisme québécois reconnu. Actuellement, certains de ces créneaux sont en voie d'être récupérés par des laboratoires privés québécois. Historiquement, l'action du Centre d'expertise s'est située en amont des laboratoires privés jusqu'au moment où ceux-ci prennent la relève.

Puisque les revenus générés par la prestation de services externes permettent au Centre d'expertise d'atteindre un équilibre budgétaire relatif, il est nécessaire de revoir les créneaux d'expertise privilégiés à ce jour.

En 2003-2004, une analyse de la situation a été amorcée, laquelle doit se poursuivre en 2004-2005. Elle vise à cibler des champs d'analyse de pointe dans lesquels le Centre d'expertise devrait orienter ses efforts à court terme et à identifier de nouveaux créneaux de services. En conséquence, un plan d'affaires de même qu'une stratégie de mise en œuvre seront établis.

- **Améliorer la capacité de production en analyse de laboratoire**

Au cours du dernier exercice financier, les équipes de laboratoire ont procédé à une évaluation exhaustive des éléments qui limitent l'efficience et la capacité de production. Parmi la quinzaine d'éléments identifiés, sept sont ressortis de façon plus importante, soit :

- la grande diversité des méthodes à maintenir;
- le manque d'automatisation de certaines méthodes;
- la désuétude de certaines méthodes;
- le faible nombre d'échantillons par séquence pour certaines analyses;
- la désuétude de certains équipements;
- le faible nombre d'échantillons par année pour certaines analyses;
- le coût unitaire actuel inadéquat pour certaines analyses.

Un rapport synthèse ainsi qu'un rapport pour chaque équipe ont été produits. Les rapports renferment les résultats de l'étude, le diagnostic et des pistes de solution pour améliorer l'efficience et la capacité de production. Pour concrétiser le tout, chaque équipe devra produire un plan d'action détaillé.

Par la suite, les recommandations qui ont le plus de répercussions seront mises en œuvre au cours de l'année 2004-2005 en fonction des disponibilités budgétaires.

Parallèlement, un indicateur de performance sera créé.

- **Implanter les indicateurs de performance élaborés en 2003-2004**

Les indicateurs de performance liés à la Convention de performance et d'imputabilité ne fournissent pas une image complète de l'évolution du Centre d'expertise. Au cours de la dernière année, plus d'une vingtaine d'indicateurs potentiels ont été examinés et ont fait l'objet d'une validation préliminaire.

Au cours de l'exercice financier 2004-2005, le Centre d'expertise sélectionnera les indicateurs les plus pertinents et les incorporera, sur une base expérimentale, aux pratiques de gestion afin d'en valider le bien-fondé.

- **Poursuivre la révision des processus pour les secteurs d'activité autres que les analyses de laboratoire en chimie**

Les travaux d'harmonisation des processus amorcés en 2003-2004 ont permis d'ajuster certaines pratiques, de revoir le partage des activités au sein de l'organisation et d'améliorer le service à la clientèle pour les services en analyse de laboratoire pour la chimie.

La révision des processus sera poursuivie au cours de l'exercice 2004-2005 pour les autres secteurs de prestation de services, soit l'écotoxicologie, les études de terrain, les activités d'accréditation et les activités corporatives. Ces travaux permettront d'analyser les champs de pratique, de revoir, au besoin, les prestations réalisées et de mettre en place les correctifs requis pour maximiser les retombées pour la clientèle.

Parallèlement, la démarche entreprise à l'égard de la révision du processus d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale sera complétée (voir l'objectif afférent à la section 3.1.2).

3.1.2 Volet technique et scientifique

Les équipes verront à mettre en œuvre quatre objectifs spécifiques visant l'évolution technique et scientifique de l'organisation.

- **Poursuivre l'automatisation des activités de laboratoire**

Au cours de l'exercice financier 2003-2004, le Centre d'expertise a acquis de nouveaux appareils et remplacé plusieurs équipements désuets. Il est maintenant nécessaire de procéder à une analyse plus concrète des possibilités d'automatisation des activités du laboratoire.

Dans cette perspective, une analyse de la productique dans le domaine de l'analyse sera menée en 2004-2005. Elle permettra de dresser un tableau adéquat des tâches répétitives, des types d'analyses, des activités et des processus qui pourraient bénéficier d'un certain niveau d'automatisation et de changements des façons de faire. Finalement, le Centre d'expertise élaborera une stratégie d'automatisation.

Le Centre d'expertise demeure toutefois tributaire de la complexité des demandes acheminées par les unités du Ministère, ce qui sous-tend le maintien d'une vaste panoplie de technologies de laboratoire et souvent la production d'analyses en faible volume. Ce dernier élément peut restreindre l'automatisation des activités analytiques.

- **Procéder à la consultation des clientèles visées par le processus d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale**

Durant l'exercice financier 2003-2004, le Centre d'expertise a entrepris une démarche de révision et d'allègement du Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale. La première étape consistait à évaluer le processus à l'interne afin de le simplifier.

La seconde étape, soit celle de la consultation des clientèles, sera mise en œuvre au cours de l'exercice 2004-2005 afin d'intégrer les préoccupations de ces dernières aux constats déjà

soulevés. Une liste des mesures d'allègement proposées sera établie pour assurer la révision du processus d'accréditation au cours de l'exercice 2004-2005.

Cette démarche, une fois complétée, permettra aussi d'améliorer les processus d'accréditation des autres programmes mis en œuvre par le Centre d'expertise.

- **Initier deux nouveaux projets de R&D en partenariat**

Afin de poursuivre sa contribution au développement technique et scientifique de l'analyse environnementale, les équipes du Centre d'expertise entreprendront deux nouveaux projets de recherche et développement avec des partenaires externes.

- **Structurer l'offre de service du Centre d'expertise à l'égard des activités de formation adaptée en analyse environnementale**

Depuis quelques années, le Centre d'expertise offre à sa clientèle de la formation (transfert de connaissances) adaptée aux besoins de cette dernière. Cette formation est actuellement offerte de manière ad hoc et sera dorénavant mieux structurée de façon à faire profiter la clientèle de l'expertise du Centre d'expertise.

Conséquemment, une analyse concertée des besoins sera menée auprès de la clientèle ministérielle. Ces travaux permettront d'établir l'offre de service en matière de formation.

3.2 Déclaration de services aux citoyens

Le Centre d'expertise maintiendra son engagement en appuyant l'atteinte des objectifs poursuivis par le ministère de l'Environnement à l'égard de sa Déclaration de services aux citoyens.

3.3 Indicateurs de performance et de qualité

Le Centre d'expertise mesure sa performance à l'aide des huit indicateurs retenus dans sa Convention de performance et d'imputabilité. Plus particulièrement, pour la prochaine année, considérant la conjoncture actuelle et à la lumière des résultats obtenus en 2003-2004, les cibles d'amélioration sont les suivantes :

- le taux d'**autofinancement**, défini comme le pourcentage des revenus autonomes par rapport aux dépenses totales (salaires, fonctionnement, loyer, services rendus par le Ministère, etc.), est fixé à 20 %. Cette cible demeure toujours ambitieuse en raison des perspectives de prise en charge par le secteur privé de certains créneaux qui sont actuellement exclusifs au Centre d'expertise;

- le financement grâce aux **activités hors Québec** est défini comme la proportion des revenus se rapportant à des activités internationales (par rapport aux revenus générés en 1999-2000); il est établi à 22 %;

- le **coût de revient horaire**; aucune cible annuelle n'est établie, puisque cet indicateur est axé sur le suivi du coût de revient horaire;

- les **activités de développement**, définies comme la proportion des heures de travail associées directement à la livraison des produits et services et utilisées pour le développement technique et scientifique, sont maintenues à 7,5 %;

- les efforts de **rayonnement scientifique**, définis comme la proportion des activités de développement liées au Plan de développement technique et scientifique (PDTS) 2001-2004 avec communications scientifiques, ne font pas l'objet d'une cible pour 2004-2005. Puisque cette version du PDTS est terminée, il est nécessaire de revoir la portée de cet indicateur. Par ailleurs, un nouvel indicateur en matière de contribution scientifique sera exploré au cours de l'exercice financier;

- le pourcentage **d'effort de formation et de perfectionnement**, défini comme la proportion des heures de travail associées directement à la livraison des produits et services utilisée pour la formation et le perfectionnement du personnel permanent, est maintenu à 3 %, compte tenu de la volonté de répondre aux transformations anticipées;

- la **satisfaction de la clientèle** est définie par un indice variant de 0 à 10 établi tous les deux ans à partir d'un sondage effectué auprès de la clientèle. Au cours de l'exercice 2004-2005, le Centre d'expertise effectuera un quatrième sondage. Les résultats obtenus permettront, entre autres, de vérifier l'efficacité des mesures mises de l'avant au cours des dernières années pour améliorer les services offerts;

- le **système qualité** est associé au maintien et à l'évolution du système qualité du Centre d'expertise en fonction des exigences internationales ISO. Aucune cible annuelle n'est établie, puisque cet indicateur est axé sur le maintien des homologations ISO obtenues par les laboratoires du Centre d'expertise.

3.4 Activités courantes

Outre les mesures contenues dans le Plan d'action 2004-2005, les équipes du Centre d'expertise effectuent d'autres travaux associés à sa mission et à ses mandats. Ainsi, ces équipes œuvrent quotidiennement à :

- la prestation de services de laboratoire;

- la prestation de services d'études en écotoxicologie et d'études de terrain;

CEAEQ

- la réalisation de travaux de développement convenus avec les unités ministérielles.

Par ailleurs, elles doivent mener des activités d'assurance qualité associées à la reconnaissance des fournisseurs de services, principalement en soutien à l'application réglementaire, incluant :

- la réalisation d'audits et d'évaluations de la performance de laboratoires accrédités en analyse environnementale;
- la réalisation d'audits et d'évaluations de la performance de laboratoires d'analyse agricole;
- la gestion de la liste des experts en protection et réhabilitation des terrains.

Toutes ces prestations sont intégrées à l'offre de service convenue avec le ministère de l'Environnement.

Parallèlement, des prestations auprès de clientèles externes seront réalisées. Ces travaux touchent notamment :

- des analyses de laboratoire requises par la réglementation environnementale et actuellement non offertes par les laboratoires privés;
- des prestations hors Québec touchant la fourniture de matériaux de référence (Association canadienne des laboratoires d'analyse environnementale), l'accréditation de laboratoires institutionnels (Chili, Maroc) et d'un laboratoire de matériaux de référence (Chili) et l'implantation de systèmes qualité (Paraguay).

Finalement, au cours de 2004-2005, le Centre d'expertise accomplira les tâches liées aux enjeux et aux orientations du plan stratégique du Ministère en fonction de ses domaines d'expertise.

4 Gestion des ressources

Pour l'exercice 2004-2005, le Centre d'expertise dispose d'une enveloppe de crédits de 4 280 900 $ et d'un budget pour les dépenses d'investissement de 275 000 $, comparativement aux crédits de 5 082 800 $ et aux dépenses d'investissement de 275 000 $ pour l'exercice 2003-2004. À ces crédits s'ajoutent les contributions du gouvernement pour les avantages sociaux et le loyer. Le Centre d'expertise bénéficie aussi de services fournis par les unités du Ministère, sans transfert de crédits, comme il est prévu à l'intérieur des ententes de service liées à la Convention de performance et d'imputabilité.

Le Centre d'expertise a également accès à des revenus autonomes provenant de services rendus à la clientèle externe, lesquels comprennent : (1) l'accréditation des laboratoires privés québécois, dont les revenus qui se chiffrent à environ 350 000 $ sont versés directement au Fonds consolidé; (2) les services d'analyse et d'expertise requis sur une base ad hoc par sa clientèle institutionnelle et privée au Québec et hors Québec. Ces revenus varient chaque année en fonction des besoins de la clientèle. Sur la base des données antérieures et en tenant compte des tendances du marché, il est estimé que ces revenus complémentaires seront de l'ordre de 1 950 000 $ en 2004-2005.

Dans la foulée des engagements liés à la modernisation de l'État et malgré une situation financière plus difficile, le Centre d'expertise entend offrir le meilleur engagement de service possible au Ministère. Le niveau de l'offre de service sera défini et convenu à l'intérieur de l'engagement de service à être conclu entre la sous-ministre et la directrice générale du Centre d'expertise, au début de l'exercice 2004-2005.

Par ailleurs et à l'instar de toute organisation, la force du Centre d'expertise réside dans la compétence de son personnel dont l'expérience cumulée est très importante. En effet, l'expertise requise pour réaliser les travaux repose sur une équipe scientifique multidisciplinaire, qui est composée de chimistes, de biologistes, de microbiologistes et de techniciens spécialisés, appuyés par du personnel de secrétariat et de bureau très expérimenté.

Cette expérience reconnue par la clientèle permet d'offrir un service qui répond aux attentes et aux besoins spécifiques, voire individualisés, de chaque intervenant. Elle rend aussi disponible aux partenaires une contribution importante pour le développement et pour un soutien à la recherche. Pour l'exercice 2004-2005, l'équipe permanente de 92 personnes sera complétée par des ressources occasionnelles en fonction des besoins liés aux travaux réalisés.

5 Facteurs de contingence

La réalisation des objectifs annuels est influencée par un certain nombre de facteurs tels que :

- la modification de l'enveloppe de crédits en cours d'exercice financier;

  Les crédits rendus disponibles au Centre d'expertise en début d'exercice permettent d'établir l'offre de service au Ministère. C'est sur la base de cette offre que les activités sont planifiées. Une modification de crédits en cours d'année peut avoir une incidence sur la capacité du Centre d'expertise à respecter ses engagements envers le Ministère ainsi qu'à atteindre ses objectifs annuels et certaines cibles associées aux indicateurs de la Convention de performance et d'imputabilité.

- des revenus autonomes inférieurs à la prévision;

  Le Centre d'expertise base son engagement de service sur une prévision de revenus provenant de la fourniture de services à l'externe. Par conséquent, si la prévision n'est pas atteinte, il peut y avoir une incidence sur la prestation de services au ministère de l'Environnement et par le fait même sur l'atteinte des objectifs fixés.

- la disponibilité des unités centrales du Ministère à fournir les services requis par le Centre d'expertise;

  Certains objectifs du Plan d'action sont réalisés grâce à la collaboration d'unités centrales du ministère de l'Environnement. La disponibilité du personnel de ces unités est donc importante pour la réalisation des travaux et peut, par conséquent, avoir une incidence sur la livraison des produits attendus.

6 Approbation du Plan d'action

Je soumets pour approbation le Plan d'action 2004-2005 du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec.

Madeleine Paulin

MADELEINE PAULIN
Sous-ministre de l'Environnement

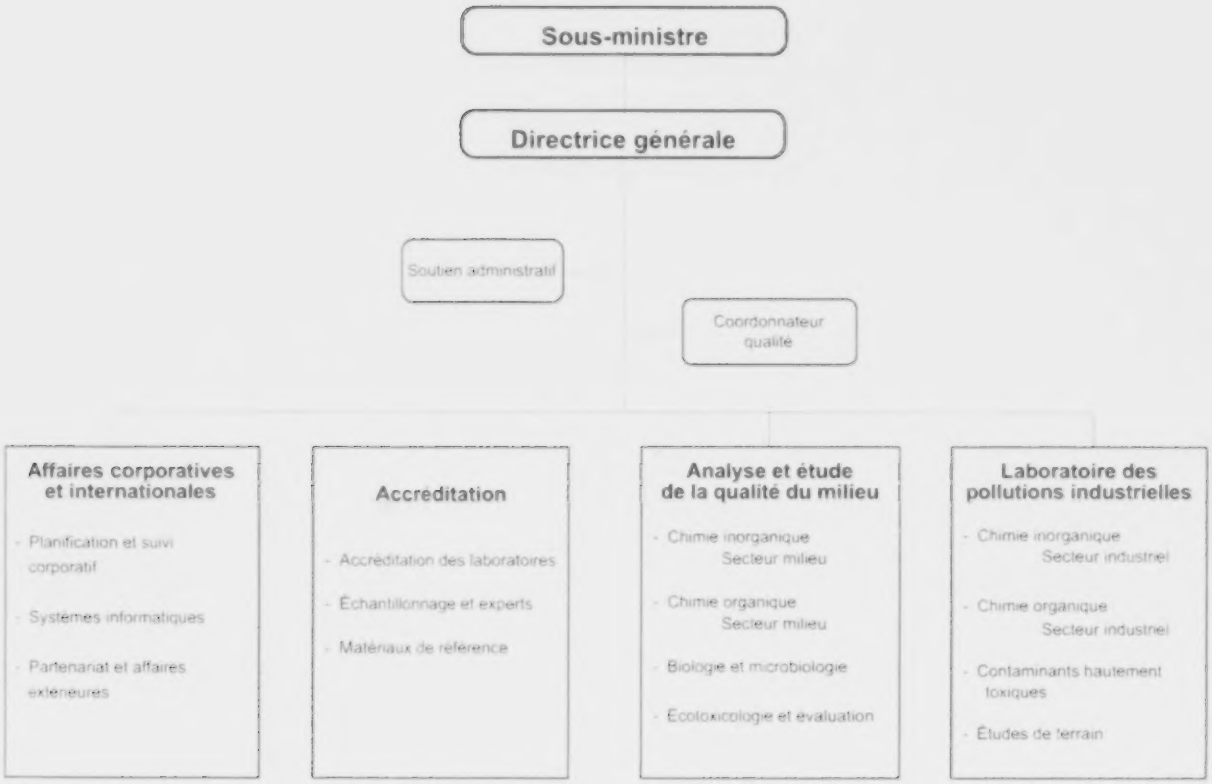
Le 27 mai 2004, j'approuve ce plan d'action.

THOMAS J. MULCAIR
Ministre de l'Environnement

CEAEQ

ANNEXE 1

Organigramme du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec



Mars 2004

CEAEQ

ANNEXE 2

Objectifs 2004-2005 et orientations triennales

Enjeux	Orientations	Axes d'intervention	Objectifs 2004-2005	Résultats anticipés	Biens livrables attendus
L'équilibre des ressources et des services	Optimiser les prestations de services	La consolidation des relations d'affaires	• Adapter la prestation de services externes en analyse de laboratoire (a)	• Prestation externe adaptée • Stratégie de mise en œuvre	• Plan d'affaires
		La modernisation des activités internes	• Améliorer la capacité de production d'analyse de laboratoire (a)	• Mesures d'amélioration implantées	• Plans d'action sectoriels • Proposition d'indicateurs
			• Implanter les indicateurs de performance élaborés en 2003-2004 (a)	• Nouvelle liste d'indicateurs pour le CEAEQ	• Liste des indicateurs testés • Rapport sur l'essai et recommandations
			• Poursuivre la révision des processus pour les secteurs autres que les analyses de laboratoire en chimie (a)	• Processus révisés	• Rapports sectoriels et recommandations
			• Poursuivre l'automatisation des activités de laboratoire (ts)	• Stratégie d'automatisation	• Analyse de la productique • Rapport et recommandations
			• Procéder à la consultation des clientèles visées par le processus d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale (ts)	• Clientèles consultées • Processus révisé	• Rapport de consultation • Liste des mesures d'allégement proposées
Le leadership de l'analyse environnementale	S'associer davantage les acteurs du domaine de l'analyse environnementale	L'apport dans l'acquisition de connaissances			
		La participation au développement de l'analyse environnementale	• Initier deux nouveaux projets de R&D en partenariat (ts)	• Projets démarrés	• Ententes de partenariat
	Mettre en valeur le savoir et le savoir-faire	La contribution à la diffusion des connaissances	• Structurer l'offre de service du Centre d'expertise à l'égard des activités de formation adaptée en analyse environnementale (ts)	• Prestation de services en matière de formation	• Rapport de consultation • Cahier de la formation offerte • Programmation 2005-2006

(a) Volet administratif (ts) Volet technique et scientifique

Centre d'expertise
en analyse
environnementale
Québec